

A SATISFAÇÃO NO TRABALHO EM CONTEXTO DE PANDEMIA COVID-19: UM ESTUDO DE CASO EM DOCENTES DO ENSINO SECUNDÁRIO E 3º CICLO

Maria Leonor Estêvão de Jesus Afonso

Dissertação apresentada ao ISMT para obtenção do Grau de Mestre em
Gestão de Recursos Humanos e Comportamento Organizacional

Orientador(a): Professora Doutora Ana Junça Silva

Coimbra, novembro de 2020

Agradecimentos

Em primeiro lugar quero agradecer com todo o meu coração à minha família: à minha mãe, à minha avó e às minhas manas. Significam o mundo para mim e sem nenhuma delas, cada uma com a sua devida contribuição, todo o meu percurso académico seria mais difícil. À minha mãe que é uma lutadora e não deixa que me falte nada. À minha avó que com a sua idade avançada tem sempre um conselho e uma palavra sábia a dizer (para além dos mimos que só as avós sabem dar). Às minhas manas que são as minhas melhores amigas e companheiras para toda a vida.

Ao Instituto Superior Miguel Torga e aos docentes que fizeram parte do meu percurso académico. Muito obrigada por me darem ferramentas para ser uma boa profissional e mais humana.

Aos meus amigos que estão sempre lá para me motivar e fazer de mim uma pessoa mais feliz: à Dani, à Bárbara, à Inês, ao Tomás, à Carol, às minhas afilhadas, à Mariana e à Margarida. Vocês são os melhores!

À minha orientadora, a Professora Doutora Ana Junça que foi incansável de início ao fim, que me ajudou sempre apesar de todas as contradições que nos foram impostas. Sem si nada seria possível! Um obrigada muito especial.

Por último a Coimbra, a cidade que me viu crescer e que me deu os melhores momentos da minha vida até então. Para sempre saudade!

Resumo

Enquadramento: No final do ano de 2019, o mundo deparou-se com um problema de extrema gravidade: a propagação do vírus COVID-19. A nível laboral esta situação sentiu-se muito. Em todas as áreas de trabalho houve mudanças e adaptações das circunstâncias de trabalho como por exemplo a modalidade de teletrabalho. A avaliação da satisfação no trabalho é muito importante. Deve ser feita com regularidade para que as chefias tenham noção do que poderá estar a falhar ou não no desempenho dos seus colaboradores. A satisfação no trabalho é complexa e subjetiva porque varia de indivíduo para indivíduo e de contexto para contexto.

Objetivo: Perceber se há diferenças significativas nos níveis de satisfação no trabalho dos docentes em exercício de funções durante o período de confinamento e pós-confinamento.

Método: A amostra compreende 39 docentes da Escola Secundária Dr. Joaquim de Carvalho. Foram respondidos questionários em duas fases (uma que corresponde ao período de confinamento e uma segunda que corresponde ao período de pós-confinamento). As variáveis finais avaliadas são as dimensões de satisfação no trabalho e bem-estar.

Resultados: Denota-se um aumento significativo nos resultados das variáveis de satisfação intrínseca e de satisfação com a participação, comparando com as restantes. Esta evolução verificou-se na comparação dos períodos em causa (confinamento e pós-confinamento). Os restantes resultados, apesar de estatisticamente não serem tão relevantes, apresentam uma evolução positiva.

Conclusão: Com esta investigação pode concluir-se que há diferenças significativas na satisfação no trabalho no período de confinamento para o pós-confinamento.

Palavras-Chave: Satisfação no Trabalho – Pandemia COVID-19 – Bem-Estar – Docente

Abstract

Background: At the end of 2019, the world faced an extremely serious problem: the spread of the COVID-19 virus. Regarding the labor area this situation was felt a lot. In this areas there were changes and adaptations to work circumstances, such as e-working. The assessment of job satisfaction is meaningful. Therefore, it must be done regularly so that managers are aware of what may or may not be failing in the performance of their employees. Job satisfaction is complex and subjective because it varies from individual to individual and from context to context.

Objective: Understand if there are significant differences in the levels of job satisfaction of professors working during the period of lockdown and post-lockdown.

Method: The sample consisted of 39 professors from Escola Secundária Dr. Joaquim de Carvalho. Questionnaires were answered in two phases (one that corresponds to the period of lockdown and another that corresponds to the period of post-lockdown). The final variables evaluated are the dimensions of job satisfaction and well-being.

Results: There is a significant increase in the results of the variables of intrinsic satisfaction and satisfaction with participation, compared to the others. This evolution was verified in the comparison of the periods in question (lockdown and post-lockdown). The remaining results, although not statistically relevant, show a positive evolution.

Conclusion: There are no significant differences in job satisfaction in the period of lockdown and post lockdown.

Key-Words: Job Satisfaction –COVID-19 pandemic – Well-being – Professors

Índice

1.	Introdução.....	7
2.	Enquadramento teórico.....	8
2.1.	Pandemia mundial: vírus COVID-19.....	8
2.2.	Impacto do vírus a nível laboral.....	8
2.2.1.	Modalidade de teletrabalho em confinamento para os docentes.....	8
2.2.2.	Pós-confinamento e o regresso ao trabalho para os docentes.....	10
2.3.	Satisfação no Trabalho - Conceito e Evidências Científicas.....	11
2.3.1.	Teorias sobre Satisfação no Trabalho.....	12
2.3.1.1.	Teorias de Conteúdo.....	13
2.3.1.1.1.	Teoria da Hierarquia das Necessidades Humanas.....	13
2.3.1.1.2.	Teoria dos Fatores Higiénicos e Motivacionais de Herzberg..	13
2.3.1.2.	Teorias Processuais ou Baseadas no Processo de Discrepância.....	14
2.3.1.2.1.	Teoria das Expectativas de Vroom.....	14
2.3.1.2.2.	Teoria da Adaptação ao Trabalho.....	15
2.3.1.2.3.	Teoria da Discrepância.....	15
2.3.1.3.	Teorias Situacionais.....	16
2.3.1.3.1.	Teoria do Processamento Social da Informação.....	16
2.3.1.4.	Teoria X e Y.....	16
2.4.	Implicações da Satisfação no Trabalho.....	17
2.4.1.	Produtividade.....	17
2.4.2.	Cidadania Organizacional.....	17
2.4.3.	Fuga.....	18
2.4.4.	Burnout.....	18
2.4.5.	Bem-estar Físico e Psicológico.....	19
2.4.6.	Satisfação com a Vida.....	19
3.	Métodos.....	21
4.	Resultados.....	22
5.	Discussão de Resultados.....	24
6.	Conclusão.....	27
7.	Referências Bibliográficas.....	28
8.	Anexos e Apêndices.....	31

Índice de Tabelas

Tabela 1 - <i>Diferenças na satisfação, bem-estar e equilíbrio trabalho-família, entre período de confinamento e pós-confinamento.....</i>	23
Tabela 2 - <i>Diferenças na satisfação geral, entre período de confinamento e pós-confinamento.....</i>	24

1. Introdução

No final do ano de 2019, o mundo deparou-se com um problema de extrema gravidade: a propagação do vírus COVID-19. Este vírus surgiu na China e, rapidamente, se propagou pelo mundo, gerando uma pandemia. O vírus transmite-se com facilidade, afeta principalmente as vias respiratórias, o que em doentes de risco se pode tornar fatal. Perante este cenário, os governos internacionais decidiram declarar estado de emergência em meados de março, o que originou um confinamento e isolamento social obrigatório das pessoas em casa. Desde o surgimento do vírus até à atualidade, morreram muitas pessoas, no entanto o número de casos e mortes diminuíram significativamente com este confinamento. O confinamento gerou uma situação de crise e emergência, com reflexos sociais, económicos, e na saúde física e mental das pessoas.

A nível laboral esta situação sentiu-se muito, nomeadamente nos profissionais de saúde que trabalharam incansavelmente para reduzir os números e salvarem vidas. Em todas as áreas de trabalho houve mudanças e adaptações das condições de trabalho, como por exemplo, a introdução do teletrabalho, em muitos casos, obrigatório.

A avaliação da satisfação no trabalho é muito importante. Deve ser feita com regularidade para que as chefias tenham noção do que poderá estar a falhar no desempenho dos seus colaboradores. A satisfação no trabalho não tem uma definição absoluta porque varia de indivíduo para indivíduo, e de contexto para contexto.

Para a presente dissertação foi escolhida a área da Educação para desenvolver a investigação, pois a função docente foi uma das quais atravessou mais desafios com a situação do confinamento obrigatório, e ao mesmo tempo a continuidade das aulas. Os docentes e todos os órgãos das escolas adaptaram-se às circunstâncias com o ensino à distância. Tiveram de aprender a lecionar a partir do uso de plataformas digitais e por meios tecnológicos. Os docentes têm um papel essencial no desenvolvimento pessoal e profissional dos alunos. Sem estes, a sua formação seria deficiente o que prejudicaria muito a sociedade.

Assim, o objetivo geral da investigação é perceber se há diferenças significativas nos níveis de satisfação no trabalho dos docentes em exercício de funções durante o período de confinamento obrigatório e pós-confinamento. Com base na literatura, hipotetizou-se que:

H1: Há diferenças significativas nos níveis de satisfação no trabalho durante o período de confinamento e pós-confinamento.

2. Enquadramento Teórico

2.1. Pandemia mundial: vírus COVID-19

Segundo o site oficial do Sistema Nacional de Saúde (SNS, 2020) “COVID-19 é o nome, atribuído pela Organização Mundial da Saúde, à doença provocada pelo novo coronavírus SARS-COV-2, que pode causar infeção respiratória grave como a pneumonia.” Em dezembro de 2019, o vírus surgiu inicialmente na China, na cidade de Wuhan e, rapidamente, se propagou por todo o mundo.

Para diminuir e controlar a propagação do vírus que, em doentes de risco se torna mortal, houve a necessidade de contenção e isolamento social dos indivíduos. Todo este contexto, é uma realidade completamente nova porque somos seres sociais e temos toda a nossa vida orientada para fora do lar. Assim, deparamo-nos com “...uma situação de crise e emergência, com reflexos sociais, económicos, e na saúde física e mental das populações, especialmente as mais vulneráveis.” (Cruz et al., 2020)

2.2. Impacto do vírus a nível laboral

A pandemia causada pelo vírus COVID-19 trouxe muitas mudanças a vários níveis, no dia a dia das pessoas, nomeadamente a nível laboral. Almeida e Alves (2020) sugerem que a pandemia “vem alterando os modos de produção económica, assim como os relacionamentos interpessoais, os ambientes de trabalho e o sistema educacional. Videoconferências, reuniões virtuais, aulas e palestras on-line, lives de artistas, empresários, professores e pesquisadores, a mobilização de intelectuais e cientistas, correntes voluntárias e discussões políticas, tornaram-se recorrentes na tentativa de esclarecer e orientar os efeitos impostos pelo distanciamento social” (p. 2).

2.2.1. Modalidade de teletrabalho em confinamento para os docentes

Pelo exposto no ponto anterior, a educação é uma das áreas em que houve muitas mudanças laborais. Com o confinamento obrigatório verificou-se o encerramento de muitas instituições de ensino. No entanto, as aulas presenciais foram substituídas por aulas à distância. Almeida e Alves (2020) salientam que “O afastamento social recomendado pela Organização Mundial de Saúde (OMS), como medida de contenção do novo Coronavírus, dentre outras consequências, resultou na suspensão das aulas

presenciais da rede pública e privada em nível básico e superior. Organizações mundiais como a UNESCO (2020) e a Unicef (2020) contabilizaram um total de 91% de alunos do mundo e mais de 95% da América Latina que estão com as atividades escolares suspensas devido à COVID-19” (p. 3).

A solução encontrada, para os alunos não deixarem de ter aulas, foi a EAD (Educação À Distância), na qual as Tecnologias Digitais e da Comunicação (TDIC) são utilizadas a nível pedagógico, tentando ao máximo que não haja diferença na transmissão de conteúdos para as aulas presenciais. Segundo Carmo e Franco (2019), “...a docência presencial e a docência online na modalidade à distância não devem ser vistas como antagônicas, mas como formas de ensinar com características próprias e que, nas suas diferenças, podem contribuir uma com a melhoria da outra.” (cit in Camacho et al., 2020).

Como tal, as instituições de ensino e os docentes tiveram de adaptar as aulas presenciais e o modo de ensino presencial à EAD. Esta é caracterizada por aulas online e partilha de materiais online, em plataformas próprias para o efeito. As plataformas diferem de escola para escola, e de professor para professor (por exemplo, *Teams*, *Google Class*, *Google Meet*, *Zoom*, *Classroom*, entre outras).

Com base em Carmo e Franco (2019) foram levantadas algumas competências e conhecimentos que os docentes devem ter para o ensino online: (a) Didático-pedagógica: domínio da disciplina e estratégias para ensinar por meio da mobilização de conteúdos e materiais didáticos a fim de promover a aprendizagem; (b) Tecnológica: capacidade de aplicar as novas tecnologias ao desenvolvimento de práticas educativas para o diálogo, a interação e a colaboração entre docente e alunos. Conhecimento da plataforma educacional escolhida para orientar o aluno na sua utilização, com o objetivo deste tirar o melhor proveito da mesma e conseguir antecipar possíveis dificuldades no uso das tecnologias envolvidas; (c) Linguística: destreza para redigir e compreender textos escritos a fim de preservar relações interpessoais no grupo e orientar o aluno no processo de construção da aprendizagem; (d) Social: capacidade de estabelecer e manter um ambiente de ensino e aprendizagem favorável à comunicação e à interação entre docente-aluno; (e) Aprendizagem: conhecimento de processos de aprendizagem e as possibilidades de pô-los em prática no meio online. Sensibilidade para perceber comportamentos que prejudiquem a aprendizagem e intervir para preservar o interesse do aluno; (f) Intercultural: habilidade para lidar com a diversidade cultural dos alunos; (g) Educacional: abertura para receber sugestões e orientações para melhorar as aulas e

estratégias de ensino. Capacidade de orientar e captar a participação e atenção dos alunos no fluxo das atividades docentes e administrativas. Capacidade de organizar e manter uma rotina de trabalho. Capacidade de planeamento, organização e avaliação das atividades académicas. (Almeida e Alves, 2020).

Deste modo, é imperativo que os docentes possuam estas capacidades para o sucesso da EAD e para manter a aprendizagem normal dos alunos. Paralelamente, os docentes devem ter formações no âmbito digital.

Notoriamente os docentes encontraram algumas dificuldades nesta situação. A reestruturação curricular tornou-se inviável pelo curto período de tempo disponível e pelos conteúdos pedagógicos em si. A única solução foi mesmo a EAD com aulas síncronas (quando a comunicação ocorre em simultâneo, através de aulas em *live* e chats de comunicação) e assíncronas (quando a comunicação acontece em tempos diferentes, através de fóruns de esclarecimento de dúvidas, resolução de exercícios ou aulas gravadas)(Almeida e Alves, 2020). Em contrapartida, há alunos e também docentes com dificuldades em aceder à internet ou mesmo a um computador, e que podem não ter um ambiente familiar e/ou espaço de trabalho favoráveis à educação remota.

2.2.2. Pós-confinamento e o regresso ao trabalho para os docentes

A partir do dia 4 de maio de 2020, deu-se o desconfinamento progressivo porque o número de casos diários diminuiu significativamente e o SNS (Sistema Nacional de Saúde) conseguiu estabilizar os casos existentes. Assim, as pessoas foram voltando, progressivamente, ao seu dia a dia normal, nomeadamente aos seus locais de trabalho com novas regras e procedimentos ditados pelo Estado Português, deixando em parte o teletrabalho. O mesmo sucedeu com a educação, mais propriamente no ensino secundário e 3º Ciclo, em que os docentes voltaram a lecionar presencialmente, mas também com novas regras relativamente aos espaços físicos e ao desenvolvimento das aulas em si¹.

¹ Decreto-Lei n.º 20-H/2020 – Diário da República n.º 94/2020, 2º Suplemento, Série I de 2020-05-14, que determina todas as novas regras e procedimentos a serem adotados pelas escolas, no anexo A, pág. 31.

Tudo o que é referido no Decreto-Lei em anexo é atípico. Nenhum indivíduo estava preparado para usar máscara e desinfetar as mãos várias vezes, ao longo do dia, todos os dias da semana. Trabalhar neste contexto traz dificuldades de adaptação. No entanto, foi necessário e os docentes e os trabalhadores, no geral, reajustaram os seus hábitos e as suas estratégias para desempenharem, da melhor forma, as suas funções.

2.3.Satisfação no Trabalho - Conceito e Evidências Científicas

O conceito de Satisfação no Trabalho tem sido, amplamente, estudado ao longo do tempo. Autores como Fraser, Locke e Martinez foram exemplos de impulsionadores do estudo do conceito. O início dos estudos deu-se na década de 30 e denota-se uma evolução e aperfeiçoamento do conceito.

Atualmente tornou-se necessário para as organizações debruçarem-se sobre este conceito porque “A satisfação no trabalho é um fenómeno amplamente estudado e esse interesse decorre da influência que a mesma pode exercer sobre o trabalhador, afetando a sua saúde física e mental, atitudes, comportamento profissional, social, tanto com repercussões para a vida pessoal e familiar do indivíduo como para as organizações” (Cura, 1994; Locke, 1976; Pérez-Ramos, 1980; Zalewska 1999^a, 1999b). Como tal, é necessário perceber o que é o conceito e de que forma as organizações o podem aproveitar como uma mais valia para garantir algo positivo para as mesmas.

A satisfação no trabalho é um conceito complexo e subjetivo pois depende de perceções e vivências próprias do indivíduo e cada um é diferente entre si. Assim, Marqueze e Moreno (2005) referem que “Locke (1969) define satisfação no trabalho como resultado da avaliação que o trabalhador tem sobre o seu trabalho ou a realização de seus valores por meio dessa atividade, sendo uma emoção positiva de bem-estar.” (p. 70)

A satisfação no trabalho está diretamente relacionada com motivação, atitude ou estado emocional. Quando se relaciona satisfação no trabalho com motivação, esta relação normalmente origina falhas na formulação de hipóteses e na seleção de instrumentos de pesquisa porque são dois conceitos muito distintos. Segundo Martinez e Paraguai (2003), baseadas em Steuer (1989) a “...motivação manifesta a tensão gerada por uma necessidade e satisfação expressa pela sensação de atendimento da necessidade.” (p. 60)

Harris (1989) afirma que a satisfação no trabalho é “um sentimento experienciado pelo trabalhador em resposta à situação total do trabalho” (p. 13). Partindo desta afirmação, Locke (1969, 1976) sugere que a satisfação no trabalho é um estado emocional agradável resultante da avaliação do indivíduo ao seu trabalho, quando considera satisfeitos os seus valores ou permite que essa satisfação aconteça. A satisfação no trabalho está diretamente relacionada com o estado emocional, uma vez que é composta por duas dimensões: cognitiva e afetiva/emocional. A dimensão cognitiva engloba a forma como o indivíduo pensa sobre o trabalho. A dimensão emocional ou afetiva envolve as experiências afetivas ocorridas no trabalho. Concluindo, a satisfação no trabalho é parcialmente baseada no que o indivíduo pensa e sente (Martinez e Paraguai, 2003).

Por último, Fraser (1983), citado por Martinez e Paraguay (2003), propõe que a “satisfação no trabalho é um fenómeno complexo e de difícil definição. Uma parte dessa dificuldade decorre de a Satisfação no Trabalho ser um estado subjetivo em que a satisfação com uma situação ou evento pode variar de pessoa a pessoa, de circunstância para circunstância, ao longo do tempo para a mesma pessoa e estar sujeita a influências de forças internas e externas ao ambiente de trabalho imediato.” (p. 60)

2.3.1. Teorias sobre a Satisfação no Trabalho

Há três tipos de teorias sobre a satisfação no trabalho: teorias de conteúdo, teorias processuais ou baseadas no processo de discrepância e teorias situacionais.

As *teorias de conteúdo* baseiam-se na compreensão dos fatores internos do indivíduo que determinam a satisfação no trabalho (suprir necessidades, atingir objetivos e prestar atenção aos valores). As *teorias processuais ou baseadas no processo de discrepância* prendem-se com o efeito que as escolhas do indivíduo têm numa determinada situação, indo de encontro aos objetivos pessoais que este tem. Deste modo, estas teorias “...atribuem à satisfação no trabalho uma resposta emocional resultante da percepção que o colaborador interpreta no que toca ao seu desempenho e se ele vai de encontro aos objetivos profissionais de relevo” (Brázio, 2016, p. 13). Por fim, as *teorias situacionais* colocam como fatores determinantes da satisfação no trabalho, o contexto e a situação do trabalho em si.

2.3.1.1. Teorias de Conteúdo

2.3.1.1.1. Teoria da Hierarquia das Necessidades Humanas

A teoria da hierarquia das necessidades humanas de Maslow (1943,1954) está organizada em cinco níveis, por meio de uma pirâmide, tal como está ilustrado na figura do anexo B. A pirâmide tem cinco níveis ascendentes, desde as necessidades mais básicas até às necessidades mais específicas, que se encontram mais elevadas.

Segundo Maslow (1954, p. 38) *“at once other (and “higher”) needs emerge and these, rather than physiological hungers, dominate the organism. And when these in turn are satisfied, again new (and still “higher”) needs emerge and so on. This is what we mean by saying that the basic human needs are organized into a hierarchy of relative prepotency”*. Esta teoria defende que se as necessidades humanas são satisfeitas, o indivíduo encontra-se satisfeito na sua vida.

Assim, com base na explicação de Martinez e Paraguay (2003):

- (1) Nível 1 – *necessidades fisiológicas*: relacionadas com a sobrevivência e a *homeostase* do organismo;
- (2) Nível 2 – *necessidades de segurança*: relacionadas com a segurança tanto física como emocional, familiar e social;
- (3) Nível 3 – *necessidades sociais*: desejo de interagir socialmente, ser estimado e aceite, pertencer a um grupo, necessidades de amizade e de amor;
- (4) Nível 4 – *necessidade de estima*: necessidade do indivíduo em manter a autoestima e ter a estima de outros, desenvolver sentimento de confiança, ter poder, valor, ser útil e necessário;
- (5) Nível 5 – *necessidade de autorrealização*: diz respeito ao auto-desenvolvimento, à ambição de tornar real o seu potencial e atingir os seus objetivos pessoais.

A Teoria das Necessidades de Maslow está relacionada com a satisfação no trabalho porque os aspetos psicossociais do trabalho podem favorecer ou dificultar a satisfação das necessidades humanas.

2.3.1.1.2. Teoria dos Fatores Higiénicos e Motivacionais de Herzberg

De acordo com a teoria dos fatores higiénicos e motivacionais de Herzberg (1971), suprir as necessidades básicas não é suficiente para um indivíduo se sentir completamente satisfeito.

Os fatores higiênicos e os fatores motivacionais são considerados, pelo autor, importantes para o comportamento dos trabalhadores no seu local de trabalho. Os fatores higiênicos dizem respeito aos benefícios proporcionados pela organização, tais como, ambiente de trabalho, relação com os superiores hierárquicos, salário, subsídios, entre outros. Estes benefícios quando são aplicados podem gerar satisfação aos colaboradores porém quando são mal aplicados podem ser prejudiciais. Os fatores motivacionais estão relacionados com a motivação que está inerente à satisfação. Estes fatores têm a ver com o reconhecimento e progressão na carreira, cargo ocupado, oportunidades, realização pessoal, entre outros. Um colaborador, a que sejam aplicados estes fatores, pode passar de insatisfeito para satisfeito.

Assim, segundo Herzberg (1971), por um lado, os fatores higiênicos são extrínsecos porque são fatores administrados por terceiros, o que leva à insatisfação. Por outro lado, os fatores motivacionais são intrínsecos porque podem ser controlados pelo próprio indivíduo e levam à satisfação.

2.3.1.2. Teorias Processuais ou baseadas no Processo de Discrepância

2.3.1.2.1. Teoria das Expectativas de Vroom

A Teoria das Expectativas de Vroom (1964) é baseada no conceito de que os desejos e as expectativas do indivíduo são mais importantes do que os seus impulsos ou necessidades.

Para Luthans (2005), citado por Khan, Khan e Qureshi (2010), “*Vroom’s theory is characterized with three major variables: valance, expectancy and instrumentality. Valance is the strength of an individual’s preference (or value, incentive, attitude and expected utility) for a particular output. Expectancy refers to the probability that a particular effort will lead to a particular first-level outcome. While instrumentality is the degree to which a first-level outcome will lead to a desired second-level outcome. For example, a person would be motivated (motivational force or effort) toward superior performance (first-level output) to realize promotion (second-level output)*” (p. 51, 52). Esta teoria é caracterizada por três dimensões: valência, expectativa e instrumentalidade. A valência é a preferência (ou valor, incentivo, atitude e utilidade) de um indivíduo por determinado produto. A expectativa diz respeito à probabilidade que um determinado esforço leve a um resultado inicial. Por fim, a instrumentalidade é o grau em que um resultado de primeiro nível levará a um resultado de segundo nível desejado. Por

exemplo: uma pessoa seria motivada (valência) para um desempenho superior (expectativa) para realizar a uma promoção (instrumentalidade).

Esta teoria mostra que as tomadas de decisão são raciocínios lógicos em que o indivíduo tem plena consciência do que terá de fazer e os processos que tem de ultrapassar para se sentir satisfeito. Martinez e Paraguay (2003, p. 63) realçam que “...a extensão da satisfação no trabalho estaria diretamente relacionada com a extensão pela qual o trabalho é instrumental para o alcance de objetivos considerados atrativos ou valiosos para o indivíduo” (Vroom, 1967).

2.3.1.2.2. Teoria da Adaptação ao Trabalho

A teoria da adaptação ao trabalho é uma das teorias cruciais para compreender a satisfação no trabalho. Esta foca-se na correspondência entre as necessidades e os valores do indivíduo e as características do contexto laboral.

Segundo Seco (2000), citado por Brázio (2016), a satisfação no trabalho “...é influenciada pelo grau de correspondência entre as necessidades do indivíduo, por um lado, e a possibilidade de satisfação dessas mesmas necessidades em contexto de trabalho, por outro. Um dos pressupostos impõem exigências entre si, e que as relações de trabalho bem-sucedidas são o resultado das adaptações necessárias, para se estabelecer uma correspondência entre características do indivíduo e as do contexto de trabalho” (p. 16). Esta teoria assenta na ideia de que é necessário ajustar o contexto organizacional com os valores e as expectativas do trabalhador com o objetivo de assegurar o bem-estar do mesmo.

Por outro lado, apesar de ser considerada a teoria mais completa, alguns autores como Muchinsky (1987), Hesketh e Gardner (1993), Bretz e Judge (1994), Fried et al. (1999), referidas por Seco (2000) afirmam que é difícil definir e avaliar o ajustamento entre as preferências e requisitos dos indivíduos e selecionar as características do contexto de trabalho a considerar.

2.3.1.2.3. Teoria da discrepância

Para Brázio (2016), segundo Locke (1969,1984) baseado em Ferreira, Neves e Caetano (2001), a teoria da discrepância baseia-se na ideia de que a satisfação no trabalho resulta de uma correspondência entre os valores e as necessidades individuais e os valores que podem ser vistos após o desempenho de determinada função.

Segundo Locke (1976) podem ser identificados três elementos do processo de discrepância que são os seguintes: a satisfação com as dimensões do trabalho, a descrição das dimensões e a relevância das dimensões. O primeiro elemento diz respeito à avaliação das dimensões de caráter individual com o trabalho; o segundo é relativo às experiências relacionadas com as especificidades do trabalho e o terceiro elemento é a importância ou valor que as dimensões do trabalho têm para o indivíduo. A discrepância será o valor atribuído a cada dimensão e a coerência de todos os elementos acima descritos. A importância dada a cada dimensão influencia a intensidade da satisfação no trabalho.

Em suma, citando Brázio (2016) “a satisfação laboral é a consequência de um ajuste entre os resultados do trabalho e os desejos do indivíduo” (p. 17).

2.3.1.3. Teorias situacionais

2.3.1.3.1. Teoria do processamento social da informação

Cada indivíduo é portador de vivências e valores muito próprios que diferem entre si e influenciam o seu dia a dia. Em contexto laboral, os trabalhadores tendem a moldar o ambiente em que se encontram para se sentirem satisfeitos. Para Salancik e Pfeffer (1977,1978), citados por Ferreira, Neves & Caetano (2001) “...tanto a informação que o indivíduo percebe proveniente do seu ambiente de pertença, bem como o processo de influência social, moldam o núcleo que desencadeia o processo de formação de atitudes e a emergência de necessidades individuais” (p. 297). Assim, a satisfação no trabalho depende diretamente da influência do contexto social do indivíduo porque este vai tentar procurar, no ambiente em que se encontra, particularidades desse contexto.

2.3.1.4. Teoria X e Y

A teoria X de McGregor (1960) considera que o indivíduo é um ser indolente, irresponsável e resistente a inovações. Assim, para o autor é necessário haver uma hierarquia na organização para que a administração controle os seus colaboradores. A única forma de os indivíduos estarem satisfeitos é através de recompensas financeiras.

Por outro lado, citando Martinez e Paraguay (2003), com base em McGregor (s.d.) a teoria Y adapta os objetivos individuais com os da organização: “dependendo de condições evitáveis, o trabalho pode ser fonte de satisfação (e será feito voluntariamente), ou fonte de castigo (e, se possível, será evitado)” (p. 62). Para consolidar e sintetizar as Teorias da Satisfação no Trabalho acima explicitadas - Anexo C.

2.4. Implicações da Satisfação do Trabalho

2.4.1. Produtividade

Atualmente, deparamo-nos com um mundo que está em constante mudança e desenvolvimento tecnológico. Assim, as organizações têm, cada vez mais, de se adaptar a clientes exigentes e sobreviver estrategicamente à competitividade. Para tudo isto funcionar e garantir o sucesso da organização, é necessário garantir a produtividade dos recursos humanos.

Para Rodrigues (2015, p. 28), “A garantia de estabilidade no emprego é um dos aspetos que poderá ajudar a aumentar e a manter a produtividade e a qualidade do trabalho por parte dos colaboradores, no entanto, a estabilidade no emprego, é cada vez mais uma incerteza, pois as constantes mudanças económicas, culturais e sociais exigem que as organizações respondam de forma eficiente e eficaz, o que pode levar a que existam mais despedimentos ou redução de horas de trabalho” (Caetano e Vala, 2002). Como tal, um colaborador sentir-se-á satisfeito se for recompensado pela sua produtividade. Pelo contrário, se um colaborador se sente desmotivado ou injustiçado, estará menos satisfeito e será menos produtivo.

2.4.2. Cidadania Organizacional

Quando existe um bom clima organizacional os colaboradores sentem-se mais acompanhados e, por isso, motivados. A motivação traz satisfação no trabalho. Para haver um bom clima organizacional é necessário que todos os colaboradores tenham comportamentos de cidadania. Segundo Organ (1997) citado por Neves e Paixão (2014) o conceito de comportamento de cidadania organizacional diz respeito a “...atividades que apoiam o ambiente social e psicológico em que o desempenho de tarefas tem lugar” (p. 49). As dimensões dos comportamentos de cidadania organizacional podem ser, segundo Podsakoff et al. (1990): altruísmo, conscienciosidade, desportivismo e cortesia (Tabela 2 – Anexo D).

2.4.3. Absentismo

De acordo com Brázio (2016, p. 23), Pereira (2005), “remete-nos para a identificação de dois tipos de absentismo: um de natureza voluntária e um outro de natureza involuntária, a que podemos chamar doença. Nessa particularidade, verificamos que a involuntária ocorre por razões alheias ao indivíduo, independentemente do seu nível

de satisfação. Sendo que é ao absentismo de natureza voluntária que se refere nesta relação em estudo.”

Quando o colaborador se sente insatisfeito com algo ou alguém, pode procurar formas de fugir à situação, através de faltas, atrasos, querer rotatividade de funções, entre outros. Isto acontece porque é o caminho mais fácil para se sentir satisfeito. O indivíduo, por natureza, procura sempre sentir-se satisfeito.

2.4.4. *Burnout*

Segundo o site oficial do SNS (2019), a Organização Mundial da Saúde (OMS) anunciou a 27 de maio de 2019 “que passou a incluir na lista de doenças o «*burnout*», estado de esgotamento físico e mental causado pelo exercício de uma atividade profissional”.

O *burnout* pode resultar de um acumular de vários fatores, que mudam de indivíduo para indivíduo. Esta doença surgiu nos anos 70, com Freudenberg que, na sua definição do conceito, manifesta-se em comportamentos como “depressão, irritabilidade, aborrecimento, sobrecarga de trabalho, rigidez e inflexibilidade” (Pearlman & Hartman, 1982, citado por Brázio, 2016, p. 24). Como consequência, podemos considerar que o *burnout* se encontra diretamente relacionado com a satisfação no trabalho, sendo que este é substancialmente mais grave: pode ser crónico e atinge tanto o corpo, como a mente.

Com base em Marqueze e Moreno (2005), citando Bauk (1985), os fatores mais influentes no stress e insatisfação no trabalho são: a falta de conhecimento acerca de progressão na carreira e o modo como é feita a avaliação de desempenho. Outros fatores incluem a sobrecarga de trabalho, a interferência do trabalho na vida particular, a carência de autoridade e influência necessárias à execução de um determinado trabalho.

Todos estes determinantes da satisfação do trabalho podem ser organizados a partir do esquema, em anexo (Anexo – E), que mostra a relação entre os antecedentes e a satisfação no trabalho.

2.4.5. Bem-estar físico e psicológico

Segundo Martinez e Paraguay (2003), Henne e Locke (1985), Locke (1976), Peterson e Dunnagan (1998), Rocha (1996) e Zalewska (1996) “relatam a ocorrência de melhor qualidade de saúde física em indivíduos satisfeitos, bem como maior risco para a

ocorrência de problemas de saúde como fadiga, dificuldade respiratória, dor de cabeça, problemas digestivos e dores musculares, em indivíduos insatisfeitos” (p. 69).

Ainda para Martinez e Paraguay (2003, p.70) a “satisfação no trabalho é um dos principais componentes para a satisfação geral com a vida e uma estimativa subjetiva de bem-estar” (Zalewska, 1999a, 1999b) e “satisfação no trabalho também é importante para a saúde mental do indivíduo na medida em que aquela pode ter uma extensão de seu efeito para a vida particular e, ao contrário, caso ocorra a insatisfação no trabalho, será acompanhada de desapontamento que permeará a vida do indivíduo, afetando seu comportamento fora do trabalho” (Coda, 1986).

O bem-estar físico e psicológico pode depender tanto do ambiente e condições de trabalho, como da própria vida pessoal. O descontentamento que provém da errada aplicação de benefícios, da falta de atenção dos superiores hierárquicos e da sobrecarga de trabalho trazem problemas psicológicos e físicos aos colaboradores que prejudicam o seu desempenho e, conseqüentemente, influenciam negativamente a sua satisfação. Cabe aos RH e chefias estarem atentos a estas situações e encontrarem estratégias para garantir as melhores condições de trabalho aos seus colaboradores.

2.4.6. Satisfação com a Vida

De acordo com Brázio (2016, p. 25), citando Pacheco (2012) “A satisfação com a vida baseia-se num processo de julgamento, onde as pessoas avaliam a qualidade da sua vida através dos seus próprios critérios (Shin & Johnson, 1978). As circunstâncias de vida percebidas e o padrão das normas existentes no meio são comparadas, e na medida em que estes dois fatores se correlacionam, o indivíduo descreve maior ou menor satisfação com a vida. Desta forma, a satisfação com a vida é um julgamento cognitivo consciente segundo os critérios de julgamento da própria pessoa, sendo assim um conceito subjetivo (Pavot & Diener, 1993)”.

O bem-estar subjetivo divide-se em duas dimensões: cognitiva e afetiva. Segundo esta abordagem, o bem-estar está ligado a algo que dá felicidade ou prazer ao indivíduo (visão hedonista). Ryan e Deci (2001), citado por Rodrigues (2015, p. 31), considera que “a visão hedonista de felicidade é de que o bem-estar compreende a experiência de prazer e desprazer, a qual acontece com aquilo que o indivíduo experiencia, fazendo um julgamento sobre os aspetos positivos e negativos da vida”.

Segundo Rodrigues (2015), baseada em alguns autores como Albuquerque e Tróccoli (2004) e Keyes, Shmotkin e Ryff (2002):

- A dimensão cognitiva diz respeito ao julgamento da satisfação global com a vida em diferentes domínios como trabalho, família, lazer, saúde, finanças, entre outros;
- A dimensão afetiva relaciona-se com as reações emocionais dos indivíduos perante eventos que ocorrem na sua vida. Os afetos positivos como alegria e orgulho e afetos negativos como tristeza, a depressão, a inveja, entre outros.

O bem-estar no trabalho com base no conceito de bem-estar subjetivo é composto por três elementos: satisfação no trabalho, envolvimento com o trabalho e comprometimento organizacional afetivo. Segundo Siqueira e Padovan (2008), a satisfação no trabalho caracteriza-se pelo estado emocional positivo ou de prazer, resultante de um trabalho ou de experiências de trabalho; o envolvimento com o trabalho está relacionado com o grau em que o desempenho de um indivíduo afeta a sua autoestima e o comprometimento organizacional afetivo é o quanto o indivíduo se identifica com a organização e os seus objetivos.

Um colaborador pode estar satisfeito com o seu trabalho, devido ao seu estado emocional, à sua forma de julgar a sua vida, incluindo as expectativas relativas ao seu trabalho, e os seus objetivos pessoais.

Assim, o objetivo geral da investigação é perceber se há diferenças significativas nos níveis de satisfação no trabalho dos docentes em exercício de funções durante o período de confinamento obrigatório e pós-confinamento. Com base na literatura, hipotetizou-se que:

H1: Há diferenças significativas nos níveis de satisfação no trabalho durante o período de confinamento e pós-confinamento.

3. Métodos

Participantes

Dos 100 docentes existentes na Escola Secundária Dr. Joaquim de Carvalho, a amostra elegível, de conveniência, consiste em 39 docentes. Destes, 66.7% ($n = 26$) são do sexo feminino, e 33.3% ($n = 13$) do sexo masculino. A faixa etária a que a maioria pertence é entre 50-65 anos (56.4%, $n = 22$); no entanto, 14 (35.9%) pertencem à faixa etária 40-50 anos e, existem apenas três docentes (7.7%) que pertencem às faixas etárias mais inferiores (1 na faixa etária 20-30 anos, e 2 nos 30-40 anos). A maioria dos docentes têm filhos, ($n = 30$, 76.9%). Quanto aos anos de serviço, apenas 38 docentes responderam a esta questão, sendo que no mínimo têm 3 anos e no máximo têm aproximadamente 41 anos $M = 25.89$ e $DP = 9.85$. Em relação à antiguidade na escola, a Mediana [IQR] = 4.50 [0; 21,5], a $M = 10.84$ e o $DP = 11.95$. Quanto ao vínculo laboral, destacam-se docentes efetivos ($n=31$, 79.5%), havendo 6 contratados (15.4%). Os docentes exercem maioritariamente as suas funções no ensino secundário ($n=26$, 66.7%), e apenas 13 docentes (33.3%) lecionam no 3º Ciclo do ensino básico.

Instrumentos

Nesta investigação foram utilizados questionários realizados através da plataforma Google Forms (Apêndice 1), devido ao distanciamento social e o evitamento da propagação do vírus COVID-19. Foi elaborado um questionário para avaliar duas fases distintas. Na primeira fase, pretendeu-se avaliar a Satisfação no Trabalho no período de confinamento e teletrabalho. Na segunda fase, pretendeu-se avaliar a Satisfação no Trabalho no período de pós-confinamento e regresso ao dia a dia normal de trabalho, com todas as novas regras implementadas. O questionário é composto por diversas escalas.

Inicia-se com uma breve explicação da investigação e um consentimento informado, protegendo os dados pessoais de cada indivíduo da amostra e confirmando a sua vontade em participar. Segue-se um questionário sociodemográfico, com questões relativas a dados como sexo, faixa etária, filhos e respetivas idades, tempo total de serviço docente e na escola em que leciona atualmente, nível de ensino em que leciona (secundário ou 3º ciclo) e o tipo de vínculo laboral (funcionário público, contratado, em substituição ou outro).

Para avaliar o Bem-Estar, foi utilizado o questionário de satisfação com a vida (SWLS), de Diener et al. (1986), composto por cinco itens. Para tal, utilizou-se uma escala de Likert de cinco pontos (1= Discordo Totalmente, 5 = Concordo Totalmente). O alfa de Cronbach foi de .86, o que significa que a escala tem um ótimo nível de consistência interna e foi validada para a população portuguesa por Laranjeira (2009).

De seguida foi avaliada a satisfação no trabalho em si (Spector, 1985). Este questionário é composto por várias dimensões. Este é constituído por 23 itens, organizados em cinco dimensões: satisfação com a supervisão (cinco itens), satisfação com o ambiente físico (cinco itens), satisfação com os benefícios (cinco itens), satisfação intrínseca (quatro itens), satisfação com a participação (três itens). Estes eram respondidos numa escala Likert de cinco pontos, variando de 1 (Muito insatisfeito) a 5 (Muito satisfeito). O alfa de Cronbach foi de .92, o que significa que a escala tem um ótimo nível de consistência interna e foi validada para a população portuguesa por Lopes et. al (2015).

Procedimento

Inicialmente foi requerida, por e-mail, a participação na investigação ao Sr. Diretor da Escola Secundária Dr. Joaquim de Carvalho que, prontamente, se mostrou interessado em participar. Divulgou por e-mail interno os *links* do Google Forms a todos os docentes da escola, relativos aos questionários das duas fases. Para controlar melhor a chegada das respostas à drive do Google Forms foi dado um prazo para os participantes responderem a cada fase. A partir do último dia da segunda fase não eram aceites mais respostas para que fossem cumpridos os prazos propostos. A análise de dados foi realizada através do programa IBM SPSS (Statistical Package for Social Sciences), versão 26.

4. Resultados

Inicialmente foi realizada uma análise exploratória de dados para verificar se estas apresentavam uma distribuição normal, pressuposto que está subjacente à utilização de estatística paramétrica. Esta análise teve por base os valores de assimetria e curtose, os resultados dos testes Kolmogorov-Smirnov e Shapiro-Wilk e a análise gráfica. Verificou-se que, nem todas as variáveis apresentavam distribuição normal, pelo que nestes casos

foram realizados os testes paramétricos e não paramétricos e, como os resultados foram os mesmos, foram apresentados os resultados dos testes paramétricos (Fife-Schaw, 2006).

Foi usado o *teste t* para amostras emparelhadas para analisar diferenças entre os dois períodos ao nível das variáveis quantitativas, relativas à satisfação, e bem-estar.

Foi utilizado o teste de Wilcoxon para analisar diferenças entre os dois períodos em termos da satisfação geral, por ser uma variável ordinal.

A tabela 1 apresenta os resultados das análises de diferenças entre o período de confinamento e pós-confinamento em relação a satisfação, bem-estar e equilíbrio trabalho-família. Observa-se que a dimensão na qual os participantes apresentam mais satisfação, em ambos os períodos, é relativa ao ambiente físico ($M = 4.10$, $DP = .82$ e $M = 4.27$, $DP = .64$, respetivamente). Comparando os dois períodos, foram encontradas diferenças estatisticamente significativas entre o confinamento e pós-confinamento apenas em relação à satisfação intrínseca e satisfação relativa à participação, $t_{(38)} = -2.88$, $p = .006$ e $t_{(38)} = -2.19$, $p = .035$, respetivamente. Verifica-se que houve um aumento da satisfação nestas dimensões, do período de confinamento para pós-confinamento.

Assim, a hipótese 1 foi parcialmente suportada pelos dados.

Tabela 1

Diferenças na satisfação, bem-estar e equilíbrio trabalho-família, entre período de confinamento e pós-confinamento

	Confinamento ($n = 39$) $M (DP)$	Pós-confinamento ($n = 39$) $M (DP)$	t	p
Satisfação				
Supervisão	3.94 (.57)	3.98 (.68)	-.24	.814
Ambiente físico	4.10 (.82)	4.27 (.64)	-1.33	.192
Benefícios	3.28 (.66)	3.45 (.75)	-1.36	.182
Intrínseca	3.31 (.91)	3.85 (.66)	-2.88	.006
Participação	3.77 (.64)	4.01 (.61)	-2.19	.035
Bem-estar	3.65 (.88)	3.90 (.53)	-1.90	.065

Tabela 2

Diferenças na satisfação geral, entre período de confinamento e pós-confinamento

	Confinamento <i>Mdn (AIQ)</i>	Pós-confinamento <i>Mdn (AIQ)</i>	<i>Z</i>	<i>p</i>
Satisfação geral	4.00 (0.00)	4.00 (4.00)	-.06	.953

Em relação à satisfação geral relativa ao trabalho (Tabela 2), não se verificaram diferenças estatisticamente significativas entre os dois períodos, $Z = -.06$, $p = .953$. Observa-se que pelo menos 50% dos participantes referem concordar em parte com o facto de se sentirem, em geral, bastante satisfeitos com o seu trabalho, em ambos os períodos.

5. Discussão de Resultados

A presente dissertação teve como objetivo perceber se havia diferenças significativas nos níveis de satisfação no trabalho dos docentes em exercício de funções durante o período de confinamento e pós-confinamento. As variáveis tidas em conta foram a satisfação com a supervisão, a satisfação com o ambiente físico, a satisfação com os benefícios, a satisfação intrínseca, a satisfação com a participação, a satisfação global, e o bem-estar. Estas variáveis foram avaliadas em dois tempos: um que diz respeito ao confinamento e outro relacionado com o pós-confinamento.

Quanto às diferentes dimensões de satisfação só duas é que apresentaram resultados significativos quanto à sua evolução. A satisfação com a supervisão, a satisfação com o ambiente físico, a satisfação com os benefícios e a satisfação global não sofreram alterações significativas comparando o período de confinamento com o pós-confinamento.

Relativamente à satisfação com a supervisão, é natural que se encontre estável, sendo que os superiores hierárquicos tiveram um papel de extrema relevância dadas as circunstâncias que se vivem. Tanto durante o confinamento como no pós-confinamento é necessário reestruturar o modo do lecionar, adaptar o decorrer normal das aulas para os diferentes contextos físicos (de um período para o outro), transmitir com objetividade e clareza as diretrizes emanadas pelo Ministério de Educação com o intuito de prevenir a

propagação do vírus, entre outros aspetos. Os superiores hierárquicos tiveram assim de estar mais atentos às necessidades e feedback dos docentes, bem como serem a ponte entre estes e o Ministério da Educação no que diz respeito à transmissão de novas regras de trabalho.

Para a satisfação com o ambiente físico explica-se para o confinamento que os docentes proviam de bastantes condições para executarem as suas funções. Apesar das novas circunstâncias, como referido no enquadramento teórico, de EAD e todos os materiais e recursos necessários (como computador e internet), os docentes revelaram satisfação. A satisfação com o ambiente físico para o período de pós-confinamento, tal como foi referido, não apresenta uma mudança significativa, pelo que se pode concluir que as condições da escola são adequadas, permitindo que lecionem devidamente com as circunstâncias atuais. É importante salientar que a satisfação com o ambiente físico é a que apresenta valores mais elevados, comparativamente às restantes. A satisfação com os benefícios não manifesta igualmente mudança significativa de um período para o outro porque os docentes mantiveram os seus postos de trabalho, posição na carreira e remuneração.

Em contrapartida denota-se um aumento na satisfação em relação às dimensões de satisfação intrínseca e de satisfação com a participação desde o período de confinamento para o pós-confinamento. A satisfação intrínseca refere-se à motivação interna. Isto prende-se com o facto de, durante o confinamento, os indivíduos depararam-se com uma situação adversa que os prejudicou psicologicamente. Várias pressões psicológicas foram sofridas durante este período. Primeiramente, a aprendizagem e adaptação a uma forma de lecionar atípica, com todas as dificuldades inerentes. Em segundo, a missão de cumprir as suas funções e objetivos. Como por exemplo: na amostra, há docentes que lecionam no ensino secundário, que tinham alunos com exames nacionais para realizar e era necessário que não faltassem conteúdos e estratégias para contornar toda a lacuna de aulas presenciais. Com o regresso ao dia a dia normal de trabalho, regressaram as aulas presenciais e houve uma esperança considerável face ao estado da pandemia. Por estas razões, a satisfação intrínseca aumentou, os docentes sentiam-se mais motivados. Já na satisfação com a participação, os docentes revelaram-se mais satisfeitos no período de pós-confinamento. A participação trata-se da possibilidade e abertura que os indivíduos têm no seu trabalho para exporem as suas ideias, darem sugestões, serem solicitados para participar em algo para além das suas funções, entre outros. Apesar de

satisfeitos durante o período de confinamento. Isto pode ser explicado segundo Herzberg (1971). Para este, por um lado os fatores higiénicos (participação, ambiente físico, supervisão, benefícios) são extrínsecos porque são administrados por terceiros, o que pode levar à insatisfação.

Relativamente aos resultados do bem-estar, não houve mudanças significativas. Isto revela que o facto dos docentes estarem confinados e em teletrabalho não influenciou negativamente o seu bem-estar. Segundo Siqueira e Padovan (2008), a satisfação no trabalho caracteriza-se pelo estado emocional positivo ou de prazer, resultante de um trabalho ou de experiências de trabalho; o envolvimento com o trabalho está relacionado com o grau em que o desempenho de um indivíduo afeta a sua autoestima e o comprometimento organizacional afetivo é o quanto o indivíduo se identifica com a organização e os seus objetivos. Pode concluir-se que há uma adaptação considerável ao confinamento e a toda a situação profissional nova e no pós-confinamento há um aumento pelo que, tal como referido anteriormente, se deve ao regresso ao dia a dia normal de trabalho e a uma realidade mais familiar aos docentes. Colaboradores felizes, são colaboradores satisfeitos.

Em suma, os docentes avaliados neste estudo encontram-se satisfeitos apesar de todas as adversidades impostas pela existência de uma pandemia mundial.

Limitações e considerações para futuros estudos

A investigação tem algumas limitações a serem consideradas. Primeiramente, a amostra é pequena. Apesar da escola só apresentar 100 professores houve pouca adesão nas respostas. Se o número de respostas ao questionário fosse superior a 50 nas duas fases, o resultado da investigação seria mais rigoroso. Apesar deste facto, a investigação pode ser o espelho de várias realidades de escolas secundárias no país, no que diz respeito ao contexto de pandemia em que foi estudada a satisfação. Por outro lado, o facto de ser uma escola secundária, não serve de exemplo para os restantes níveis de ensino como pré-escolar, 1º Ciclo, 2º Ciclo, superior, entre outros.

Em segundo lugar, o facto da pandemia causada pelo vírus COVID-19 não permitir a entrega dos questionários em formato de papel e de forma presencial, dificultou o número de respostas.

Posto isto, é pertinente evidenciar que em futuras investigações relacionadas com o período atual de pandemia se verifique o quanto a mesma influencia uma investigação, tanto ao nível instrumental como de resultados.

6. Conclusão

Com esta investigação pode concluir-se que há diferenças significativas na satisfação no trabalho no período de confinamento para o pós-confinamento. Num momento de adversidade se as organizações estiverem atentas aos seus colaboradores e surgirem como influenciadores de motivação, estes estão satisfeitos. Os docentes tiveram o acompanhamento e orientações necessários para se adaptarem aos novos métodos de ensino. Por outro lado, foram capazes de conciliar a vida profissional com a vida pessoal, cumprindo os objetivos propostos. Este caso pode servir de exemplo para novos estudos, noutras áreas, porque a satisfação é importante para perceber o que está a falhar na *performance* dos colaboradores, ou o que está a ser bem conseguido e é para continuar a pôr em prática. É importante referir que a satisfação no trabalho, entre outros fatores, é a chave para o sucesso dos colaboradores.

7. Referências Bibliográficas

- A. Camacho, C. L. F., F. Joaquim, L., H. Menezes, F. & R. Sant'Anna, M. (2020). A tutoria na educação à distância em tempos de COVID-19: orientações relevantes. *Research, Society and Development*, v. 9, n. 5.
DOI: <http://dx.doi.org/10.33448/rsd-v9i5.3151>
- Aditamento ao Decreto-Lei n.º 14-G/2020 de 13 de abril do *Ministério da Educação*. *Diário da República n.º 94/2020, 2º Suplemento, Série I de 2020-05-14*. Lisboa
- B. Almeida, O. & L. Alves, R. G. (2020). Letramento digital em tempos de COVID-19: Uma análise da educação no contexto atual. *Debates em Educação*, v. 12, n. 28.
DOI: <https://doi.org/10.28998/2175-6600.2020v12n28p1-18>
- B. Aziri. (2011). Job Satisfaction: A Literature review. *Management Research and Practice*, v. 3, issue 4, 77-86.
- B. Silva, D. & T. Ribeirinha. (2020). Cinco lições para a educação escolar no pós COVID-19. *Interfaces Científicas*, v. 10, n. 1. DOI: <https://doi.org/10.17564/2316-3828.2020v10n1p194-210>
- Brázio, F. M. S. L. (2016). *Satisfação no Trabalho Um estudo de caso na Administração do Porto de Viana do Castelo*. Instituto Politécnico de Viana do Castelo, Viana do Castelo.
- C. Martinez, M. & Paraguay, A. (2003). Satisfação e saúde no trabalho – aspectos conceituais e metodológicos. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, 59-78.
- E. Marqueze, C. & C. Moreno, R. C. (2005). Satisfação no Trabalho – uma breve revisão. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, 30 (112):69-29.
- Fernandes, J. J. M., & Pereira, F. W. F. (s.d.). A PIRÂMIDE DE MASLOW EM PLENO SÉCULO XXI. Brasil.
- Ferreira, J. M., Neves, J. & Caetano, A. (2001). *Manual de Psicossociologia das Organizações*. Lisboa: McGraw-Hill.

- Fife-Schaw, C. (2006). Levels of Measurement. In G. M. Breakwell, S. Hammond, C. Fife-Schaw, & J. A. Smith (Eds), *Research Methods in Psychology* (3.^a Ed.). London: Sage.
- Grant, C., Wallace, L., Spurgeon, P., Tramontano, C. & Charalampous, M. (2018). Construction and initial validation of the E-Work Life scale to measure remote eworking. *Employee Relations*, vol. (In-Press), pp. (In-Press).
DOI: <https://dx.doi.org/10.1108/ER-09-2017-0229>
- Herzberg, F. (1971). The Motivation-hygiene theory. In *Work and the nature of man* (4th ed.). Cleveland: World Publishing.
- I. Beuren, M., V. Santos, L. Marques & M. Resendes. (2017). Relação entre percepção de justiça organizacional e satisfação no trabalho. *Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade*, v. 11, edição especial.
DOI: <https://doi.org/10.17524/repec.v11i0.1721>
- Khan, A., Khan, S., Nawaz, A., & Qureshi, Q. (2010). Theories of Job-Satisfaction: Global Applications & Limitations. *Gomal University Journal of Research*, 45-62.
- Laranjeira, C. A. (2009). Preliminary validation study of the Portuguese version of the satisfaction with life scale. *Psychology, health & medicine*, 14(2), 220-226.
- Lopes, S., Chambel, M. J., Castanheira, F., & Oliveira-Cruz, F. (2015). Measuring job satisfaction in Portuguese military sergeants and officers: Validation of the job descriptive index and the job in general scale. *Military Psychology*, 27(1), 52-63.
- Marôco, J. (2011). *Análise Estatística com o SPSS Statistics*. 5^a Edição. Report Number. Lisboa
- Maslow, A. H. (1970). In *Motivation and Personality* (2nd ed.). New York: Harper & Row.
- P. Podsakoff, M., S. Mackenzie, B., R. Moorman & R. Fetter. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *The Leadership Quarterly*, 1(2): 107-142.
DOI: 10.1016/1048-9843(90)90009-7

- Paixão, R. & Neves, P. C. (2014). Comportamento de cidadania organizacional: uma revisão do conceito. *Revista Científica, Exedra*, 9, pp.37-51.
- R. Cruz, M., J. Borges-Andrade, E., D. Moscon, C. B., M. Micheletto, R. D., G. Esteves, G. L., P. Delben, B. ... P. Carlotto, A. C. (2020). COVID-19: Emergência e impactos na Saúde e no Trabalho. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, v. 20, n. 2. Doi: <http://dx.doi.org/10.17652/rpot/2020.2.editorial>
- R. Martins, X. (2020). A COVID-19 e o fim da educação à distância: Um ensaio. *Em Rede*, v. 7, n. 1.
- Rego, A. (2002). Comportamentos de cidadania dos professores universitários – um construto com promissora infância. *Revista Psicologia e Organizações do Trabalho (rPOT)*, 2 (1), pp. 63-91.
- Rodrigues, D. M. C. C. (2015). *A Satisfação dos Profissionais no Setor da Saúde*. Universidade do Algarve, Algarve.
- S. Cavanagh, J. (1992). Job Satisfaction of nursing staff working in hospitals. *Journal of Advanced Nursing*, v.17, n.6, p.704-711.
- Siqueira, M. M. M., & Padovam, V. A. R. (2008). Bases teóricas de bem-estar subjetivo, bem-estar psicológico e bem-estar no trabalho [Theoretical basis of subjective well-being, psychological well-being and well-being at work]. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 24(2), 201–209.
- DOI: <https://doi.org/10.1590/S0102-37722008000200010>
- Sistema Nacional de Saúde. (2020). *Temas da Saúde*. Retirado de <https://www.sns24.gov.pt/tema/doencas-infecciosas/covid-19/>
- V. Costa, F., V. Estivalete, F. B., T. Andrade, L. Faller, P. & J. Oliveira, M. (2017). Comportamento de cidadania organizacional: sua interação com os valores organizacionais e a satisfação no trabalho. *Revista de Gestão*, 304-315.

«Artigo 3.º-A

Organização das atividades letivas presenciais

1 - Na sequência da retoma das atividades letivas presenciais, as escolas reorganizam os espaços, turmas e horários escolares, de forma a garantir o cumprimento das orientações da Direção-Geral da Saúde, nomeadamente em matéria de higienização e distanciamento físico.

2 - Para os efeitos do disposto no número anterior, sem prejuízo das necessárias adaptações à comunidade em que se inserem, as escolas devem promover:

a) A reorganização dos horários escolares, observando, designadamente:

i) O desfasamento entre os horários escolares e os horários laborais, utilizando preferencialmente o período entre as 10 horas e as 17 horas;

ii) A organização de turmas em períodos ou dias distintos, minimizando o contacto entre grupos diferentes ou o seu cruzamento e concentração, bem como o número de deslocações à escola por cada aluno;

iii) O desdobramento das turmas sempre que o número de alunos torne inviável o cumprimento das regras de distanciamento físico, recorrendo a professores com disponibilidade de horário na sua componente letiva;

iv) A redução até 50 % da carga letiva das disciplinas lecionadas em regime presencial, sempre que as medidas adotadas não assegurem o cumprimento do distanciamento físico dos alunos, organizando-se momentos de trabalho autónomo nos restantes tempos;

b) A reorganização dos espaços escolares através, designadamente:

- i) Da realização, sempre que possível, de aulas em espaços amplos, como auditórios ou outros espaços;
- ii) Da atribuição, sempre que possível, de uma única sala ou espaço por turma;
- iii) Do estabelecimento de normas relativas às refeições.

Anexo B – Pirâmide de Maslow interligada com a Satisfação ou Não Satisfação



Retirado de: “A PIRÂMIDE DE MASLOW EM PLENO SÉCULO XXI” de Fernandes e Pereira (s.d.)

Anexo C – Tabela-síntese das Teorias de Satisfação no Trabalho

Human Requirements	Human Behavior/ Efforts to Meet those Requirements (Mediated by the personal, job-related, environmental and organizational characteristics)	Rewards for Human Behavior	Fulfilled Requirements
Needs	Efforts/ Performance	Rewards	Satisfaction
Physical, Cognitive & Social Needs	<ol style="list-style-type: none"> 1. <u>Personal Characteristics</u> [Theory X & Y McGregor 1960; Expectancy Theory Vroom 1963; Porter e Lawler Model 1968; Attribution Theory; Control Theory Scott & Snell 1992] 2. <u>Job Characteristics</u> [Job-Characteristics Theory Hachman & Oldham] 3. <u>Environmental Characteristics</u> [Hawthorne Studies Mayo] 4. Organizational/Managment Characteristics [Reinforcement Theory Skinner 1953/69; Goal Setting Theory Locke 1968; Control Theory Scott & Snell 1992; Agency Theory Hill & Jones 1992] 	<p><i>Intrinsic & Extrinsic</i></p> <p>[Scientific Managment Taylor 1911; Porter & Lawler Model 1968; Reinforcement Theory Skinner 1953/69; Perceived Equity Theory Adams 1963]</p>	<p><i>If satisfied, the worker is likely to repeat the same behavior. If dissatisfied, the worker is more likely to discontinue the same behavior.</i></p> <p>[16 Theories]</p>

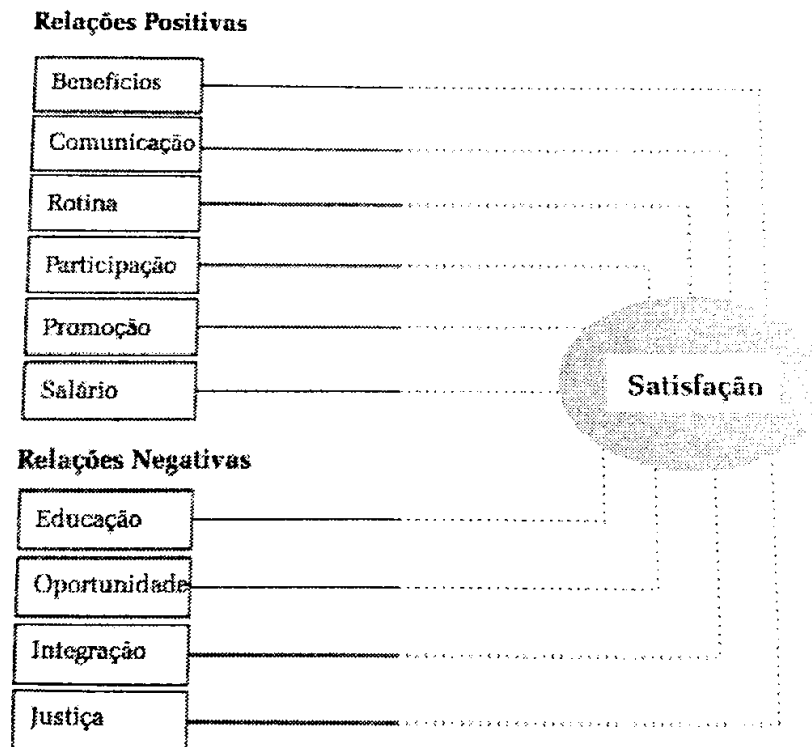
Retirado e Adaptado de: “Theories of Job-Satisfaction: Global Applications & Limitations” de Khan et. al (2010)

Anexo D – Tabela das Dimensões do Comportamento de Cidadania Organizacional

Altruísmo	Comportamento discricionário da parte dos trabalhadores para ajudar pessoas específicas em problemas relevantes.
Conscienciosidade	Comportamento discricionário da parte dos trabalhadores que vai para além do mínimo requerido pela organização nas áreas da comparência, gestão de pausas, obediência a regras e regulamentos, etc.
Desportivismo	Vontade dos trabalhadores para tolerar, sem queixas, circunstâncias menos ideiais.
Cortesia	Comportamento discricionário da parte do indivíduo com o objetivo de prevenir a concorrência de problemas.
Virtude cívica	Comportamento por parte do indivíduo indicador de uma boa participação.

Retirado e Adaptado de: “Satisfação no Trabalho – Um estudo de caso na Administração do Porto de Viana do Castelo” de Brázio (2016)

Anexo E – Esquema da relação entre as variáveis no contexto de trabalho e a Satisfação
no Trabalho de Cavanagh (1992)



Retirado de: “Satisfação no Trabalho – uma breve revisão” de Marqueze e Moreno (2005)



CONSELHO PEDAGÓGICO E ESCOLA SUPERIOR DE ALTOS ESTUDOS

TERMO DE CONSENTIMENTO INFORMADO

No âmbito do Mestrado em Gestão de Recursos Humanos e Comportamento Organizacional, estou a desenvolver um estudo sobre o impacto que o covid-19 teve no desempenho das funções dos professores da Escola Secundária Dr. Bernardino Machado em duas fases: uma primeira fase em contexto de tele-trabalho durante o confinamento e numa segunda fase o regresso ao dia-a-dia normal, com toda uma realidade de trabalho diferente.

Para tal, solicito a sua participação no preenchimento de um breve questionário referente à fase do confinamento e tele-trabalho, com uma duração total de aproximadamente 15 minutos. Não existem respostas certas nem erradas, o que interessa é o que pensa e sente realmente. É importante que leia atentamente e responda a todas as questões. Se eventualmente se enganar a assinalar a sua resposta, deverá riscá-la e preencher o quadrado correspondente à resposta que realmente pretende, sem deixar quaisquer dúvidas.

A participação nesta investigação tem um carácter voluntário, pelo que pode negá-la ou decidir interromper o preenchimento do questionário, a qualquer momento, se assim o entender. Todos os dados recolhidos são anónimos e confidenciais.

Se pretender algum esclarecimento sobre este estudo, por favor contacte a investigadora Maria Leonor Afonso pelo e-mail mleonorafonso22@gmail.com.

Tendo tomado conhecimento sobre a informação acerca do estudo, declaro que tenho mais de 18 anos e que aceito participar nesta investigação.

___/___/2020

☐ Aceito Participar ☐ Não Aceito Participar

Muito obrigada pela sua colaboração!

**QUESTIONÁRIO DE AVALIAÇÃO DA SATISFAÇÃO DOS
COLABORADORES NO TRABALHO**

Dados Sociodemográficos ☐

Sexo: Masculino ☐

Feminino ☐

Faixa Etária: 20-30 anos ☐

30-40 anos ☐

40-50 anos ☐

50-65 anos ☐

Tem filhos? Não ☐

Sim ☐ Quantos? _____ Quais as idades? _____

Tempo Total de Serviço Docente _____

Tempo Total de Serviço Docente na escola atual _____

Nível de Ensino em que exerce as suas funções:

☐ 3º Ciclo ☐ Secundário

Tipo de Vínculo:

☐ Funcionário Público ☐ Contratado ☐ Em substituição ☐ Outro

Apenas para emparelhar os questionários (na fase 1 e 2), peço que defina um código:

- Primeiras 2 letras do NOME DA SUA MÃE: ____ ____

- Primeiras 2 letras do NOME DO SEU PAI: ____ ____

- Últimos 3 números do SEU TELEMÓVEL: ____ ____ ____

1. Utilizando a seguinte escala, indique em que medida concorda ou discorda com cada uma das afirmações.

<i>Durante o confinamento... /Atualmente</i>		<i>Discordo totalmen te</i>	<i>Discordo em parte</i>	<i>Não concordo nem discordo</i>	<i>Concordo em parte</i>	<i>Concordo totalmente</i>
		1	2	3	4	5
SWLS	1. Em muitos aspetos, a minha vida aproxima-se dos meus ideais.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SWLS	2. As minhas condições de vida são excelentes.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SWLS	3. Estou satisfeito/a com a minha vida.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SWLS	4. Até agora, consegui obter aquilo que era importante na vida.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SWLS	5. Se pudesse viver a minha vida de novo, não alteraria praticamente nada.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
STG	6. De um modo geral, sinto-me bastante satisfeito/a com o seu trabalho.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
BAL	7. O meu trabalho faz com que não possa estar tanto tempo com a minha família como gostaria.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
BAL	8. Tenho de faltar a atividades extratrabalho devido ao tempo que tenho de dedicar ao trabalho.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
BAL	9. O tempo que tenho de dedicar ao meu trabalho não permite dedicar-me de igual modo a atividades e responsabilidades extratrabalho.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

<i>Em confinamento.../Atualmente considera que...</i>			<i>Muito insatisfeito</i>	<i>Insatisfeito</i>	<i>Indiferente</i>	<i>Satisfeito</i>	<i>Muito Satisfeito</i>
			1	2	3	4	5
SI N T	1.	A satisfação que o trabalho produz por si mesmo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SI N T	2.	As oportunidades oferecidas pelo seu trabalho para realizar tarefas em que se destaca.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SI N T	3.	As oportunidades oferecidas pelo seu trabalho para realizar tarefas que gosta.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SB E N	4.	O salário que recebe.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SI N T	5.	Os objetivos, metas e índices de produção que deve alcançar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SA M B	6.	A limpeza, higiene e saúde do seu local de trabalho.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SA M B	7.	O ambiente físico e o espaço de que dispõe no seu lugar de trabalho. seu local de trabalho.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
RS	8.	A iluminação do seu local de trabalho.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SA M B	9.	A ventilação do seu local de trabalho.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SA M B	10.	A temperatura do seu local de trabalho.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SB E N	11.	As oportunidades de formação oferecidas pela instituição/empresa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SB E N	12.	As oportunidades de progressão profissional.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SS up	13.	As relações pessoais com os seus superiores hierárquicos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SS UP	14.	A supervisão recebida.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SS UP	15.	A proximidade e a frequência com que é supervisionado. supervisionado.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SS UP	16.	A forma como os seus superiores avaliam as suas tarefas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SU P	17.	A “igualdade” e a “justiça” no tratamento que recebe da sua instituição/empresa. de su empresa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

SS UP	18.	O apoio que recebe dos seus superiores hierárquicos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SP AR T	19.	A capacidade de decidir autónomamente aspetos relativos ao seu trabalho.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SP AR T	20.	A sua participação nas decisões do seu departamento ou secção.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SP AR T	21.	A sua participação nas decisões do seu grupo de trabalho relativas à instituição/empresa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SB E N	22.	O grau em que a sua instituição/empresa cumpre a legislação laboral.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SB E N	23.	A forma como se realiza a negociação relativa a aspetos laborais na sua instituição/empresa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>